



淺談數位時代的圖書館變革

Thoughts on Library Organizational Change in the Digital Age

王愉文

Yu-Wen Wang

文藻外語學院圖書館館長

Director, Wenzao Ursuline College of Languages

程蘊嘉

Yun-Chia Cheng

文崗資訊股份有限公司副總經理

Vice President, Apex Information Services Co., Ltd.

【摘要 Abstract】

本文旨在透過對學術圖書館目前困境的分析，說明未來圖書館可能的定位，進而提出圖書館在推動變革方案時需要考慮的因素及未來館員應具備的特質。可能影響變革方案成敗的因素包括：組織調整、組織文化、讀者參與、人資管理、公共關係……等 12 個因素。以使用者為中心的服務理念為圖書館變革的重心之一，其中主動服務、人文服務及差異化服務為改變的主要方向。執行變革的核心人物為館員，本文亦就新世代館員尋求專業成長時可遵循的原則與做法加以討論，包括：找回動力、心態調整、彈性工作、個人成長等。

This article discusses the status quo of the academic libraries in Taiwan and the possible roles of future academic libraries. Twelve important factors affecting the success of any organizational change are reviewed from different perspectives. They include restructuring, organizational culture, user participation, human resource management, public relationship, etc. The concepts of services need to be revised too. User-centered library services, like proactive, humanistic and differentiated services are the potential directions for change. In order for organizational changes to be carried out smoothly, traditional librarians need to transform toward the librarians of new era. Some guidelines are suggested, including self-empowerment, attitude adjustment, flexible work arrangement, self-growth, etc.

【關鍵詞 Keyword】

圖書館管理；組織變革

Library Management; Organizational Change

壹、前言

學術圖書館是師生學術研究資源的重要提供者，在數位時代的衝擊下，學生利用網際網路滿足生活及學術上的資訊需求，教師利用特定的專業學術資源從事教學及研究工作，整體而言，學術圖書館正面臨使用率下降與角色定位不明的困境。面對這樣的困境，圖書館從資源提供者的角度，有必要思考重新調整再度出發的變革方案。在鉅觀層面，圖書館組織可能需要有所調整，並擬定新策略；在微觀層面，館員心態、專業能力及服務方式有必要加以檢視修正；最終目的是讓使用者樂於利用，進而持續發揮圖書館作為學術資源提供者的角色功能。

在過去幾年中，不少國家的學術圖書館經歷了大幅度的組織變革。進行組織變革數量多、規模大的可說是澳洲的大學圖書館，包括 MacQuarie University Library (Brodie & Martinelli, 2007)、University of South Australia Library (Doskatsch, 2007)、La Trobe University Library (Paton, B., Beranek, L. & Smith, I., 2007) 等，其他如加拿大的 University of Saskatchewan Library (Williamson, 2007) 也全力進行策略規劃及改革。任何一個學術圖書館的發展和所屬母機構的發展關係密切，能夠大幅改革的圖書館勢必得到母機構的大力支持，其改革成果相信也為大學本身注入進步的力量。

有些圖書館雖未進行大規模的組織

變革，但在經營管理方式上有突破性的改變，例如香港大學原先所有中文書採用中文圖書分類法，近年斷然更改為與西文書相同的 LC 分類法 (Ferguson, A., 2007)；國立新加坡大學圖書館在資訊服務、參考服務及其他各項服務上，全面融入以讀者為中心的觀念 (Yeo, G. & Yap, S., 2007)；香港中文大學則大刀闊斧地將通過「學生資訊科技能力檢定考試」(Student IT Proficiency Test) 列為畢業門檻，測驗內容包含資訊素養 (Information Literacy) 及資訊科技能力 (Information Technology) 兩大部分，館員並為此發展出三種語文 (繁體中文、簡體中文及英文) 的線上自學教材 (Li, L. F., 2007)，這樣的政策讓許多大學圖書館嘆為觀止。

組織在變革或經營方式改變時都可能遭遇阻力，變革前的組織內溝通及館員的再教育非常重要。當館員無法看到或認同改變的好處時，改變可能只對管理階層有意義，館員心態上的改變及重新學習的意願是變革成功的重要因素。無論如何，改變隱含了失去，唯有割捨，才能重生。每個圖書館面對變革的迫切性有所不同，走在後方的圖書館，若能了解改革前輩的經驗及未來可能的發展方向，輪到自己必須有所變革時，才會有所準備、借鏡及依循。

本文將從圖書館現況、圖書館定位、圖書館組織變革、圖書館服務理念及新世代圖書館員等五個方向加以探討。

貳、圖書館現況

目前圖書館界面臨相當多的內憂與外患：定位不明、預算下降、使用者減少、人力吃緊、服務形態改變、館藏空間不足、與其它單位整併、不受使用者重視、資源價格上揚、廠商倒閉或併購、課程方向調整、館員再教育、與國際接軌等不一而足的困擾。眾多的問題反映出圖書館經營的困難程度，不可否認地，有些母機構對圖書館的角色與功能因此產生了疑問。造成這些問題的部分原因，是許多圖書館長久以來並未順應主客觀環境及使用者需求的改變而有積極的作為。廿一世紀初，學術圖書館的角色與定位正遭受到前所未有的嚴厲挑戰。

近幾年正是臺灣圖書館上游廠商一出版界的恐慌年，明日報、大成報、自立晚報、中時晚報、民生報相繼停刊，不少出版社在西元 2007 年紛紛調降營業目標，改以出版精緻與暢銷圖書應付市場不利因素的挑戰。內容廠商與學術出版社也動作不斷，Wiley 併購 Blackwell、Wolters Kluwer 併購 OVID、Tom 集團收購城邦與 PC Home，電子書的強勢潮流更增加了出版業者的不安感。也許圖書館界對這些改變不特別覺得意外，但由於這些廠商都是圖書館上游的資訊提供者，當上游供應鏈產生巨大變化時，中游的圖書館及下游的使用者很難不受到影響。輕者，服務廠商與資源減少；重者，廠商

大者恆大，在無強力競爭對手的情況下，反過來對圖書館予取予求，這些後果對圖書館經營勢必有十分不利的影響。

回到圖書館本身，以美國加州大學聖地牙哥分校大學圖書館為例，近幾年該館共聘用分屬 38 種職位的 54 位全職館員，其中傳統館員只占 14 位，其他 40 位館員依專長分布：16 位科技專才 (Technology Specialist)、15 位管理人才 (Manager)、5 位主題／格式專才 (Subject / Format Specialist)、4 位企業專才 (Business Specialist) (Schottlaender, B., 2007)。由此可以看出，現代及未來圖書館需要的人才不再偏重傳統的圖書館專業，而是來自多種專業，理想館員在功能、行為、技能及價值觀方面所需具備的條件與人格特質明顯不同於過去幾十年，圖書館專業的內涵不可避免地正在快速改變中。

這些大環境的因素困擾著圖書館，館員在工作內容與成效上因此承受更大的壓力，同樣受到影響的是使用者的需求無法得到滿足。在這個艱困的時代，圖書館應如何自我調整，創造出不同於以往的價值，產生新的動力與功能，讓使用者心滿意足地離開圖書館，正是目前圖資界需要共同面對的課題。

參、圖書館定位

傳統圖書館的責任為典藏資源，並對使用者提供服務。近年來面對新科技

與網際網路的興起，使用者資訊檢索的習慣與方式大幅改變，在利用圖書館的過程中，使用者除了接受圖書館提供的傳統服務外，進一步的資訊需求與相關的周邊服務也期望獲得滿足。我們可以說，新時代圖書館的定位為「提供資訊與文化的典藏、交流環境，旨在創造使用者滿意的資訊尋求、利用及互動的歷程。」

這個新定位在思考上有三個重點：

- 一、組織：科技是讓人生活更為便利的重要工具，但科技未必是圖書館發展優劣的關鍵因素，未來特色服務與人文環境才可能成為圖書館的獨特發展資源。Thomas Frey 在“The Future of Libraries”一文中列舉影響圖書館發展的十大趨勢，其中之一即是「圖書館將由資訊中心轉型為文化中心」（Frey, T., 2005）。未來圖書館若不能提供差異化的服務，就有可能和功能相近的單位整合，文化中心、圖書館、博物美術館「功能」三合一可能的發展趨勢。學術圖書館雖然有其支援教學、研究及學習的特定功能，與其他單位整合的壓力不大，但組織的重要性可能有所改變。面臨變動的環境，要能洞悉趨勢，館長和館員建立共識，在組織架構上不必拘泥於單位的名稱與職掌，如何讓組織能夠彈性運作才是應變之道。
- 二、策略：圖書館過去、現在及未來始終都是服務性組織，任何的變革都必須對所服務的對象有意義，所採用的策

略也應以達到改善服務內容及品質為目標。創新的策略若無法提升使用者滿意度，即使對組織有再大的利益，也不能稱之為成功的策略。

- 三、館員：館員是實際執行各項服務的人，是觀念與想法的實踐者，更是決定使用者是否滿意的關鍵人物。在令使用者滿意前，提供服務的人本身應先具備執行工作的動力及正確的態度。圖書館的實體資料包羅萬象，再加上數位資源與館際合作服務，理論上無法獲得的資料不多，因此使用者是否滿意主要在於館員提供服務的過程，館員若願意在心態上有所調整，自然會反映在做法上。除此之外，若要持續提供優質而多元化的服務，館員的不斷反省、思考與發揮創意是必要的。

肆、圖書館組織變革

面對新的定位，圖書館在實際變革前及變革過程中需要考慮的因素非常多，以下僅就一些重要的因素加以探討：

- 一、變革之首：變革之首可能是館長，也可能是館員。能夠啟動組織變革，並產生影響力的主要人物通常是館長，但也有由館員發動變革的案例（張簡誌誠、沈維文、景祥祜、黃禮林，2007）。館長願意實際參與並支持各項變革時，改變的效益才會擴大。至於執行部份，可以由館員組成專案小

組，或者透過部門主管，或者外聘專家指導規劃與執行，不少圖書館採取類似的做法都頗有成效。

二策略規劃：策略中可以沒有創新的成分，但有效的創新勢必要先擬定策略（Deiss, 2004）。策略規劃（Strategic Planning）的目的是在圖書館固定工作程序之外，建立一個變革進行的架構與流程，以確保改變依原有目標前進。愈大規模的組織變革，需要愈完整的策略規劃。如何進行策略規劃，國內外有許多文獻可參考，重要的是在規劃的過程中，所有相關人員的參與。唯有館內各階層館員橫向及縱向充分溝通，有了對目標的共識，變革才可能成功。

三組織調整：以往圖書館組織架構皆以館內工作流程為考量，但在現今的環境中，有必要以使用者的角度出發，組織調整的主要目的在於更加滿足使用者多元的資訊需求。規劃組織調整時需同時顧及穩定性及機動性，前者可以減少館員反彈，且大部分圖書館日常業務仍可進行；後者則可以因應新增的工作內容，將適合的館員放在適合的位置上，以產生預期的效益。組織調整的另一個普遍趨勢是組織的扁平化，在變革中，扁平化的組織可以將具備不同專長的館員機動地組成專案小組，解決問題的同時，也可擬出前瞻性的規劃（Drake, 2000）。

四組織文化：歷史愈是悠久的組織，其維持穩定、抗拒改變的力量愈大

（Deiss, 2004），而大多數學術圖書館正屬於此一類型的組織。一座學術圖書館的組織文化，不可避免地受到所屬母機構組織文化的影響。由於任何略具規模的圖書館變革方案都需要得到母機構的支持才能進行，深入檢視母機構及圖書館本身的組織文化，可以幫助圖書館避開不可能達成的目標、排除過程中可能的障礙，進而爭取足夠的支援完成變革的任務。改變組織文化絕不是簡單快速的工作，而是一種耗時費力的過程（Kaarst-Brown, M., etc., 2004），當組織文化不利變革時，館長及館員需要投入更多的心力。

五變革時機：與組織文化相關，且同樣足以影響變革成敗的因素是執行變革的時機。當社會及組織環境對某種創新無法接受時，創新等同於想像（Deiss, 2004）。母機構是否意識到圖書館需要改變、使用者對新科技及不同服務方式的接受度如何、館員人力及心態上是否足以支持變革的進行等各項因素，都會影響啟動變革的理想時機，中國人將「天時」列為行事成功的第一要件是有道理的。

六讀者參與：圖書館提供的是與使用者互動的環境，因此有必要邀請使用者加入組織互動的行列，讓使用者參與擬定政策、訂定主題及提供資源的過程，若在句子最後可再加一個句點，省略似乎也可以。使圖書館與使用者互為對方的一部份，如此必能增加彼

此的歸屬感與信賴感，使用者的角色由被動接受服務，轉變為圖書館管理、資源建設與知識創造的參與者。傾聽使用者的需求，參考他們的建議與想法，甚至允許使用者建立標題、書目、解答等資料，與使用者互動，開放他們參與資訊的管理與創造，可能更能滿足使用者的需求。

七、管理策略：具體的管理策略因各館變革的目標而有所不同，例如有效降低服務成本、達成大學政策目標、提高資源使用率、提升形象與聲望、建立永續營運制度、主動服務與提升客戶滿意度等，各館可依各自的資源特性與服務對象來訂定。

八、執行流程：館長擬定圖書館變革計畫並獲得館員認同後，交由各部門或專案小組研究改善流程，由於這個階段容易產生部門間對立與工作分配的問題，館長需要進行跨部門的整合、溝通與協調。參與主管除了需要注意工作分配的公平性，還需要讓參與者了解進行該作業的意義所在，並且努力建立館員的使命感。在過程中，部門間需經常交流與提供回饋，適時給予彼此鼓勵與肯定，讓改革不是為改變而改變，這樣所產生的動力才會有持續的效果。

九、數位資源：許多圖書館有計畫地開發與建置數位資源，期望未來同時提供實體與數位兩方向的服務。台大圖書館將有價值的資源數位化的做法值得參考，這些資源包括實體資源數位

化、實體館藏中新創的數位館藏、未擁有實體館藏的數位館藏、原生數位型態的數位館藏（項潔、洪筱盈，2007）。提供數位服務時，需特別注意數位資源的發展趨勢、整合管理、讀者的需求及長期保存等問題。

十、人資管理：人是變革過程中成功與否的關鍵，館長若能營造團隊動力，並讓館員適性發揮，共同向目標邁進，變革成功的機率一定大增。人的問題可能是主事者最需要投注心力的地方，其中包括人員聘用、在職進修、訂定工作目標、評鑑與考核、升遷制度、工作方式、工作壓力、職務輪調、團隊動力、肯定與溝通、退休政策等方面。

十一、公共關係：傳統圖書館是個充滿寶藏，但默默服務的單位。一般而言，外人對圖書館的理解相當片面，以致於許多圖書館在發展上處處受限，預算方面也無法獲得充份的支援，因此如何增加能見度變得非常重要。除了邀請使用者參與之外，也應多方面和校內外相關單位，如政府機構、其他學校、校內教學及行政單位、相關企業、社團機構及社區聯繫與合作，提升大眾對圖書館的認知，透過不同的創意計畫，甚至可以申請到經費或獲得贊助。

十二、評鑑修正：變革不可能一步到位，更不可能在短時間內完成，需要偶爾停下腳步檢視當下的狀況，舉凡主客觀環境的改變、館員的專長能力或參與

人員對未來的想法是否與之前有所不同，變革的方向或執行的方式是否需要調整，經過形成性評鑑後，如有必要則調整後再繼續進行。經由定期及不定期的評鑑與修正，變革與發展逐漸步上軌道、建立制度，進而產生效益，達成當初設定的目標。

伍、圖書館服務理念

圖書館典藏各類型的資料資源，若無人使用，則圖書館沒有存在的價值，如何將資源充分讓使用者利用是變革需要面對的課題。館員將圖書館資源和使用者分享與互動，在變革中，館員的能力態度、資源的呈現方式、分享與互動的歷程都可能需要調整，以下就不同的服務面向做進一步的說明。

一、人文服務：隨著數位館藏的發展，如何找到實體館藏變得不那麼重要，使用者對館員服務的期待也有所改變，他們希望服務的重心是人，而不是資料或圖書 (Drake, 2000)。圖書館著重人文服務已是不可避免的發展方向，在未來的圖書館中，良好的空間、充實的館藏、高科技的資訊設備只是基本配備，人文環境、服務水平及價值觀念等非硬體條件才是決定圖書館服務優劣的主要因素。這些條件雖不見得直接影響資源的利用，但必定可以提升使用者的溫馨感受與滿意度，正如同喝一杯咖啡，在不同的店裡其感受可能不同，其中咖啡豆的好

壞僅占一小部份的因素。

二、服務態度：以往使用者需自行檢索系統、查詢並取得所需要的資料，而館員只是在使用者有困難時才予以協助，但未來的館員有必要主動提供資訊及差異化服務，化被動為主動是服務態度上最大的改變。主動提供的服務可以包括主動協助到館使用者、提供相關參考資源、關心使用者的情況及給予問候、配合課程進度提供參考資源、提供老師授課資源、提供各系專用圖書館網頁、規劃師生討論的議題或相關活動、至各系推廣圖書館資源、圖書館入口網頁提供各學科資源書籤、利用師生作品佈置圖書館、協助教師利用圖書館資源等。提供服務時，過程和結果同樣重要 (Drake, 2000)，傳統圖書的形式已在迅速改變中，未來「圖書」的概念將由一件物品改變為一種經驗，使用者的經驗才是衡量滿意度最重要的指標 (Frey, T., 2005)。如果使用者對使用歷程感到滿意，再次利用的比例就會增加，透過與他人分享好的感受，可以達到二次宣傳的效果。

三、差異服務：圖書館可以進行服務的項目與種類相當多，限於人力不可能完全做到，因此有必要在提供差異服務前先進行使用者需求分析，可行的做法包括利用自動化系統或廠商提供的統計資料、問卷調查、實地觀察使用者行為、訪談、召開使用者座談會等方式。了解使用者特性及需求後，再

考量本身的特色資源與人力結構，先從較容易成功的一、兩項新服務做起，待獲得肯定與口碑後，再加以發揮或擴大。

四服務人才：在圖書館第一線服務的館員，應該具備個性積極、待人熱情、知識豐富等特質，具備這樣特質的館員其實不少，但若額外增加其工作內容，服務的品質就可能降低，因此，在邀請某位館員負責新的服務項目前，需要先調整其原有工作內容，或者將其調至專案小組中，執行特殊的服務相關作業。

五服務對象：新時代圖書館的服務對象，包含圖書館認可範圍內的所有使用者，不必拘泥於使用者是利用何種媒介使用圖書館，不論是親自到館或利用電話、傳真、電子郵件、線上訊息、網路電話等方式尋求協助的使用者，館員都應儘量回應，他們之間雖然利用的媒介不同，也都應該列入使用人次計算。

六服務時間：使用者需要資訊的時間不可預料，但限於館員人力有限，因此在實體圖書館閉館期間，可利用虛擬圖書館提供相關服務，如：線上指引、虛擬館員、常見問題回覆、線上社群等，圖書館的服務應儘量做到24小時不打烊。

七服務方式：可以是面對面的服務，也可以是虛擬的服務，重點在於服務是否滿足使用者的資訊需求，服務應重質也重量，若圖書館人力不足，可考

慮利用科技開發各種數位館藏的服務方式，如利用 Blog、RSS、Mashup、Ajax 等，以提供便利而多元化的服務。

八館際交流：變革過程中，若圖書館本身實行新做法與新服務獲得肯定，可將這樣的訊息主動分享給其它圖書館。若遇到疑問，也不妨主動向其它圖書館詢問經驗或想法。圖書館間若能經驗交流，得到的資訊再依據個別圖書館的條件加以修正，就能產生更高的效益。良性的分享是一種激勵，可以讓館員士氣提升，透過互助，可能激發彼此更多的創意。

陸、新世代圖書館員

在服務的過程中，館員扮演最重要的角色。在新時代做一個專業館員確實不易，茲將館員應具備的能力、自我成長的途徑與館方可採行的做法分述如下。

一找回動力：前股王宏達電執行長卓火土先生曾說：「要做一件會讓我覺得有意義的事，有意義才會比較有動力。」(成章瑜，2007)動力與意義之間的關係值得仔細思考。在變動不居的時代，故步自封只會加速被淘汰的命運，今日的館員唯有為未來的工作尋找或創造意義，才會有參與變革的動力。

二未來特質：未來服務型館員應該具有熱心、負責、好學等特質。熱心是維

持和使用者互動與使其感到滿意的重要基礎，負責可以保證確實而有效率地將訊息傳遞到使用者手上，好學則是維持個體成長與創新的必要元素。

三、心態調整：在思考上保持彈性，先不要為自己的個性畫定界限，或直覺地認為自己無法做某些事。一個人不具備的個性，通常是因為人格中某部份沒有獲得肯定或是之前的負面經驗所造成。嘗試不同的工作內容，面對挑戰，用心完成，會發現自己可能很有彈性和潛力。另外，積極思考、培養好奇心及改變的勇氣、嘗試不同的生活方式、勇敢地表達個人看法、多和正向思考的人在一起、多給自己及他人鼓勵等方法，都可以幫助調整心態。

四、學習目標：傳統社會重視通才教育，臺灣經濟發展後轉而需要專業人才，如今服務型社會需要的是計畫型的專才。計畫型專才指的是一個人除了在自己專業領域具備專業素養，還需要在相關領域建立第二及第三專長，來輔助專業領域內的多元發展。以圖書資訊領域而言，圖書資訊為必備的專業素養，第二專長可能是財務管理或社會學，第三專長可能是人格管理或風險管理，當然每個人的規劃與專長可能因個人的生涯目標而有所不同。依照身邊的資源與個人計劃逐步建立這些專長，過程中規畫不難，但長期不斷地付諸實行與持續學習才是需要加倍用心的。

五、彈性工作：個人在工作上不必拘泥於所規定的工作職掌內容，可主動爭取可以有所發揮的專案機會。館方若實行輪調制度可以讓館員在短時間內了解不同部門的運作方式，也可以避免館員同一工作做太久而缺乏熱情。另外，不妨換個角度看待工作：工作就是生活。近年 Google 及 Yahoo 奇摩等大型搜尋引擎公司的管理方式廣為流傳，這些公司重視員工的創意，員工在辦公室可以打球、玩線上遊戲、吃喝談天；同樣地在家中，一旦創意出現，立即著手工作也十分普遍。圖書館經營講求創意的時代已經來臨，彈性的工作方式其實就是彈性的生活方式，企業界種種彈性的做法，值得一向重視規則、有板有眼的圖書館界參考引用。

六、個人成長：要達到擁有計畫性專長的境界的確有其困難度，但充實知識與培養技能則相對容易些。館員身處知識集散中心，且具備搜尋資訊的專業技巧，在個人成長方面早已處於優勢地位。自我提升的管道除了透過傳統閱讀的方式外，進修學位、與專業人士交流、選讀網路課程、參加研討會，或在個人休閒時間參觀展覽、聆聽演講、加入社團、出國旅遊觀察等都是不錯的成長方式。其中關鍵的是個人是否已將這些努力變成習慣，若能將擬定計劃與付諸實行變成生活習慣的一部分，長期而言，對個人成長會有驚人的乘數效果。

七貼心服務：找回工作的動力後，訂定目標且持續成長時，會發現自己變得更柔軟而有彈性，更能接受新事物，面對不同的使用者也更能展現專業能力。新時代的圖書館重視服務甚於一切，個性上不善於面對人的館員在發展上會有所侷限。法國作家普魯斯特（Marcel Proust）說：「創意的旅程不在尋找新的景觀，而在於得到新的眼睛」（轉引自賴聲川，2006）。如果換個角度，將人看成是多種學科的綜合體，努力排除心理障礙，在交流的過程中會有較多收穫，相信未來必然能夠主動為使用者思考各種貼心的服務。

柒、結語

愛爾蘭知名劇作家蕭伯納曾說：「世界上成功的人，是那些努力尋找機會，如果找不到，就自己創造機會的人」（Shaw, 1893）。

目前圖書館所面臨的現實環境的確艱困。不變，一定無法逃過成為「恐龍」的命運；變了，是否一定像「鳳凰」一樣起舞飛揚，而不是跌得粉身碎骨，一切決定於怎麼變。雖然新時代的圖書館需要營造簡單使用、輕鬆閱讀、文化交流及群體討論的特色，但在努力改革、營造美好氣氛的同時，不要忘了圖書館互古不變的存在價值：提供有意義的資訊，協助使用者參與創造知識。

圖書館變革管理是何其大的題目，

其中牽涉的變數又何其多，本文僅就不同面向提出一些議題與看法，並試圖找出可能的思考方向，至於實務面的細節期待更多研究的投入。

參考書目

中文書目

- 成章瑜，「開啟你的快樂腦：股王推手卓火土變品格教育苦行僧」 商業週刊 1022（2007），頁 103。
- 張簡誌誠、沈維文、景祥祐、黃禮林，「近期臺灣與香港地區大學圖書館組織變革歷程的觀察」在施達理（C. Storey）編，學術圖書館館員在變革管理上的挑戰研討會論文集（香港：香港中文大學圖書館系統，2007），頁 27-34。
- 項潔、洪筱盈，「創造、管理及使用數位館藏：臺大圖書館經驗談」在施達理（C. Storey）編，學術圖書館館員在變革管理上的挑戰研討會論文集（香港：香港中文大學圖書館系統，2007），頁 70-77。
- 賴聲川，賴聲川的創意學（台北市：天下，2006），頁 146。

中文書目

- Brodie M., & Martinelli M., "Creating a New Library for Macquarie University: Are We There Yet?" In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix?*

- Die or Fly in Library Change Management* (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2006), pp.15-26.
- Deiss K. J., "Innovation and Strategy: Risk and Choice in Shaping User-oriented Libraries." *Library Trends*, Summer, 2004, p.17-32.
- Doskatsch I, "From flying Solo to Playing As a Team: Evolution of Academic Library Services Teams at the University of South Australia." In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change Management* (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2007), pp.38-51.
- Drake M. A., "Technological Innovation and Organizational Change Revisited." *The Journal of Academic Librarianship*, 26:1 (2000), pp.53-59.
- Ferguson A., "Managing Change in the Hong Kong Library Environment." In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change Management* (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2007), pp.51-58.
- Frey T., The Future of Libraries: Beginning the Great Transformation. Retrieved May 17, 2007, from <<http://www.davinciinstitute.com/page.php?ID=120>> (2005)
- Kaarst-Brown M., Nicholson S., von Dran G. M., & Stanton J. M., "Organizational cultures of Libraries As A Strategic Resource." *Library Trends*, Summer, 2004, p.33-53.
- Li L. F., "Promoting information Literacy Skills through Web-based instruction: The Chinese University of Hong Kong Library Experience." In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change Management* (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2007), pp.125-133.
- Paton B., Beranek L., & Smith I., "The Transit Lounge: A View of Organizational Change from a Point in the Journey." In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change Management* (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2007), pp.194-209.
- Schottlaender B., "Thoughts on Identity,

with Deductive Corroboration.” Retrieved May 17, 2007, from <http://www.lib.cuhk.edu.hk/conference/aldp2007/programme/aldp_2007_presentation/Schottlaender.ppt> (A PowerPoint file presented in “*The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change Management*” Conference held in The Chinese University of Hong Kong, 2007).

Williamson V., “Relationships & Engagement: The Challenges and Opportunities for Effective Leadership and Change Management in a Canadian Research Library.” In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change*

Management (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2007), pp.336-346.

Yeo G., & Yap S., Reaching Out, Building Bonds: NUS Libraries for knowledge, for Inspiration, for Life. In C. Storey (Ed.), *The Academic Librarian: Dinosaur or Phoenix? Die or Fly in Library Change Management* (Hong Kong: University Library System, The Chinese University of Hong Kong, 2007), pp. 383-390.

Shaw G. B., *Mrs. Warren's Profession, Act II*. Retrieved July 24, 2007, from <<http://www.brainyquote.com/quotes/quotes/g/georgebern137488.html>> (1893).